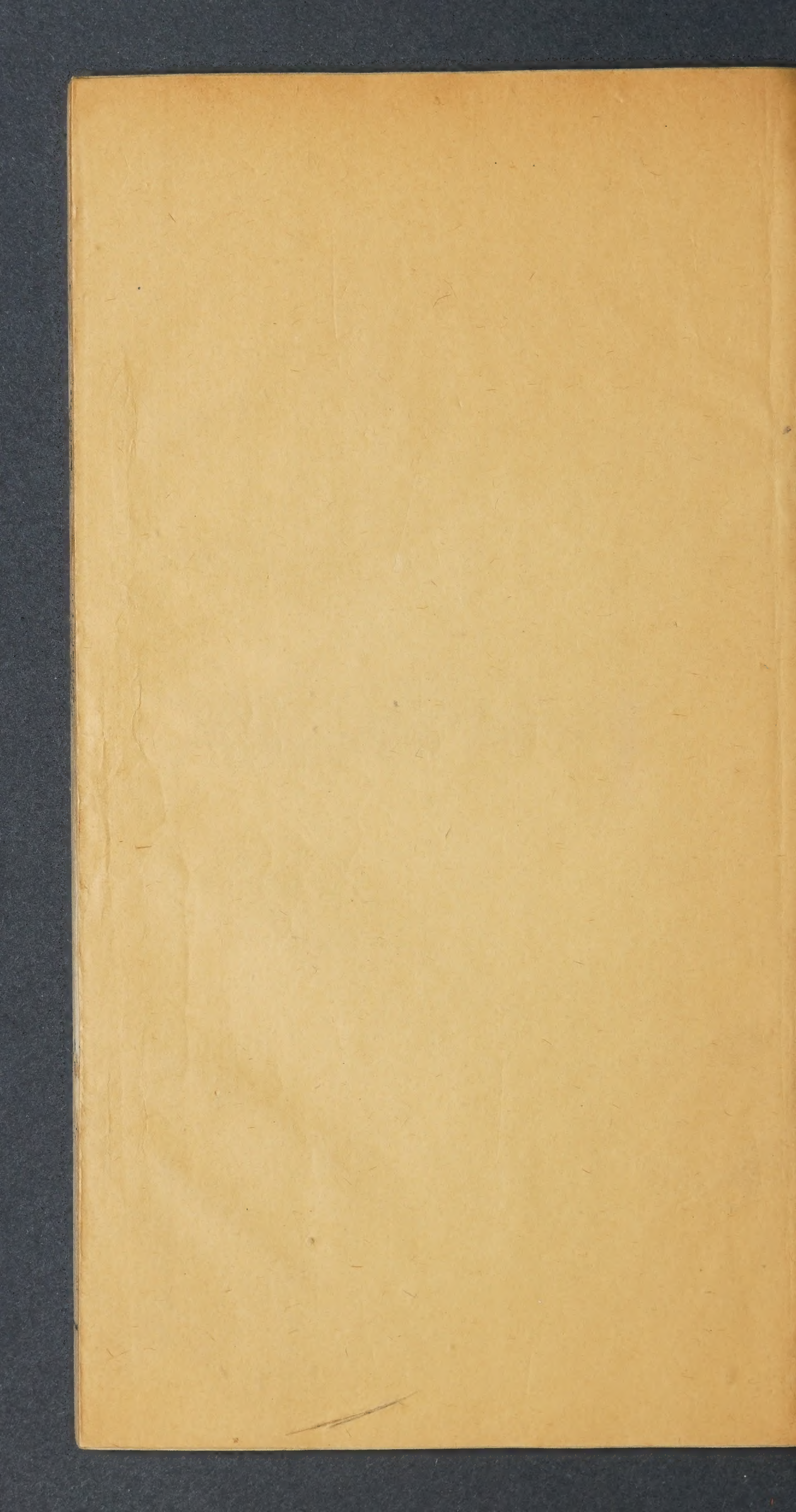












管子卷第五

唐司空房　玄齡　註

八觀第十三

外言四

大城不可以不完。郭周不可以外通。里域不可以橫通。橫通謂從旁而通也閭閈不可以毋闔。闔扉也宮垣關閉不可以不修。故大城不完。則亂賊之人謀。郭周外

通則姦遁踰越者作里域橫通則攘奪竊盜者不止閭閈無闔外內交通則男女無別宮垣不備關閉不固雖有良貨不能守也故形勢不得爲非則姦邪之人慤愿禁禦周固形勢不得爲非則姦邪之人無從生心而變爲慤愿禁罰威嚴則簡慢之人整齊憲令著明則蠻夷之人不敢犯賞慶信必則有功者勸教訓習俗者衆則君民化變而不自知也習俗而善不知善之爲善猶入芝蘭之室不知芳之爲芳也是故明君在上位刑省罰寡非可刑而不刑非可罪而不罪也明君者閉其門塞其塗弇其迹

使民毋由接於淫非之地。既閑出非之門又塞生過之塗成罪之迹莫不掩匿如此則自然端直欲接淫非之地其路無由也是以民之道正行善也若性然。故罪罰寡而民以治矣。

行其田野。視其耕芸。計其農事。而飢飽之國可以知也。其耕之不深。芸之不謹。地宜不任。草田多穢。耕者不必肥。荒者不必墝。以人猥計其野。猥衆也以人衆之多少計其野之廣狹也草田多而辟田少者。雖不水旱。飢國之野也。若是而民寡。則不足以守其地。若是而民衆。則國貧民飢。以此遇水旱。則衆散而不收。彼民

不足以守者其城不固民飢者不可以使戰衆散而不收則國爲丘墟故曰有地君國而不務耕芸寄生之君也故曰行其田野視其耕芸計其農事而飢飽之國可知也

行其山澤觀其桑麻計其六畜之產而貧富之國可知也夫山澤廣大則草木易多也壤地肥饒則桑麻易植也薦（子見反）草多行則六畜易繁也（薦茂草也莊周曰麋鹿食薦）山澤雖廣草木毋禁壤地雖肥桑麻毋數薦草雖多六畜有征（征賦）閉貨之門也（無貨可出若閉門然）

故曰時貨不遂。時貨謂穀帛畜產也金玉雖多。謂之貧國也。故曰。行其山澤觀其桑麻計其六畜之產而貧富之國可知也。

入國邑。視宮室。觀車馬衣服。而侈儉之國可知也。

夫國城大而田野淺狹者。其野不足以養其民。城域大而人民寡者。其民不足以守其城。宮營大而室屋寡者。其室不足以實其宮。室屋衆而人徒寡者。其人不足以處其室。囷倉寡而臺榭繁者。其藏不足以共其費。囷倉所藏不足以供臺榭之費故曰。主上無積而

宮室美。眠家無積而衣服脩。眠家謂民家也乘車者飾觀望。步行者雜文采。本資少而末用多者。本資謂穀帛侈國之俗也。國侈則用費。用費則民貧。民貧則姦智生。姦智生則邪巧作。故姦邪之所生。生於匱不足。匱不足之所生。生於侈。侈之所生。生於毋度。故曰。審度量。節衣服。儉財用。禁侈泰。爲國之急也。不通於若計者。若計謂審度量以下不可使用國。故曰。入國邑。視宮室。觀車馬衣服。而侈儉之國可知也。

課凶饑。計師役。觀臺榭。量國費。而實虛之國可知

按方一本作百

也凡田野萬家之衆可食之地方五十里可以爲足矣萬家以下則就山澤可矣萬家以下其人少可以就山澤逐便利萬家以上則去山澤可矣萬家以上其人多則去山澤就原陸而山澤有禁也彼野悉辟而民無積者國地小而食地淺也田半墾而民有餘食而粟米多者國地大而食地博也國地大而野不辟者君好貨而臣好利者也君臣好貨利則妨農功故其野不辟辟地廣而民不足者上賦重流其藏者也上賦重則人藏流散也故曰粟行於三百里賦重則粟賤故人遠行而糴之或遠人來糴也則國毋一年之積粟行於四百

按前作計師役則此師乃師役也謂與師役一分則相逮皆然而為三分是十分中有三分無事農之人而亡稅三之一矣

按別本十三之稅三年不解弛若非蓄積有餘又遇凶歲則民必鬻子矣

里。則國毋三年之積。粟行於五百里。則衆有飢色。其稼亡三之一者。命曰小凶。三分常稼而亡其一時有凶災故也故謂小凶小凶三年而大凶。此三年不熟故曰大凶也大凶。則衆有大遺苞矣。時既大凶無復畜積雖相振濟但苞裹升斗以相遺也什一之師。什三毋事。則稼亡三之一。師法也十一而稅周禮之通法今乃十三而稅無事於舊稼亡三之一也稼亡三之一。而非有故蓋積也。則道有損瘠矣。既巳亡三之一又無故積則道行之人有毀損羸瘠者也什一之師。三年不解。非有餘食也。則民有鬻子矣。既師十一三年而不解此當有餘食而不餘則以遇歲凶故也所以人有鬻子者故曰。山林雖近。草木

雖美宮室必有度禁發必有時是何也曰大木不可獨伐也大木不可獨舉也大木不可獨運也大木不可加之薄牆之上（凡此必貧衆力則妨農事故宮室須有度禁發須有時也）故曰山林雖廣草木雖美禁發必有時國雖充盈金玉雖多宮室必有度江海雖廣池澤雖博魚鼈雖多罔罟必有正（多少小大之正）船網不可一財而成也（必多財然後成）非私草木愛魚鼈也惡廢民於生穀也故曰先王之禁山澤之作者博民於生穀也彼民非穀不食穀非地不生地非民不動（動謂發生穀物）民非

作力毋以致財。天下之所生生於用力。（天下所以存其生各由用力也）用力之所生生於勞身。是故主上用財毋已。是民用力毋休也。（財從力生故用財不巳則用力不休也）故曰。臺榭相望者。其上下相怨也。（上怨下不供下怨上多稅）民毋餘積者。其禁不必止。（民飢貧則爲盜賊故禁不止也）衆有遺苞者。其戰不必勝。（戰士飢則力屈故戰不勝）道有損瘠者。其守不必固。（損瘠則死期將至故守不固也）故令不必行。禁不必止。戰不必勝。守不必固則危亡隨其後矣。故曰。課凶飢計師役觀臺榭量國費實虛之國可知也。

入州里觀習俗聽民之所以化其上(君斯作矣人胥效矣故人莫不化上)而治亂之國可知也州里不鬲(無限鬲也)閭閈不設出入毋時早晏不禁則攘奪竊盜攻擊殘賊之民毋自勝矣(自從也既不設備則盜賊無從而勝)食谷水巷鑿井(谷水巷井則出汲者生其婬放)場圃接(鄰家子女易得交通)樹木茂(婬非者易爲)宮牆毀壞門戶不閉外內交通則男女之別毋自正矣鄉毋長游(什長游宗也)里毋士舍(士謂里尉每里當置舍使尉居焉)時無會同(鄉里每時當有會同所以結恩好也)喪蒸不聚(蒸冬祭名)禁罰不嚴則齒長輯睦毋自生矣(鄉里長弟當以齒也)故昏禮不

謹則民不修廉論賢不鄉舉則士不及行貨財行於國則法令毀於官請謁得於上則黨與成於下鄉官毋法制百姓羣徒不從此亡國弒君之所自生也故曰入州里觀習俗聽民之所以化其上者而治亂之國可知也

入朝廷觀左右本求朝之臣謂原本尋求朝之得失論上下之所貴賤者而彊弱之國可知也功多爲上祿賞爲下則積勞之臣不務盡力戰功曰多謂積勞之臣論其功多則居於衆上及行祿賞翻在衆下故不務盡力也治行爲上爵列爲下則豪桀

林臣不務竭能便辟左右不論功能而有爵祿則百姓疾怨非上賤爵輕祿左右不論能而有爵祿則百姓非但疾怨又非上輕賤爵祿也金玉貨財商賈之人不論志行而有爵祿也不論志行使之在爵祿之位也則上令輕法制毀權重之人不論才能而得尊位則民倍本行而求外勢彼積勞之人不務盡力則兵士不戰矣豪桀材人不務竭能則內治不別矣百姓疾怨非上賤爵輕祿則上毋以勸衆矣上令輕法制毀則君毋以使臣臣毋以事君矣民倍本行而求外勢則國之情僞竭在

敵國矣。人既倍本求外則國之情僞盡在於敵矣竭盡也故曰。入朝廷觀左右本求朝之臣論上下之所貴賤者而彊弱之國可知也。

置法出令。臨衆用民。計其威嚴寬惠。行於其民與不行於其民可知也。法虛立而害疏遠。謂其立法但能害疏遠而不行親近故曰虛立也令一布而不聽者存。不聽者存是令不行賤爵祿而毋功者富。無功者富則有功者貧也然則衆必輕令而上位危。輕令則有無君之心故上位危故曰。良田不在戰士。三年而兵弱。良田所以賞戰士不賞則上無戰志故兵弱也賞罰不信。五年而

破上賣官爵十年而亡倍人倫而禽獸行十年而滅戰不勝弱也地四削入諸侯破也離本國徙都邑亡也有者異姓滅也有其國者異姓之人則宗廟滅也故曰置法出令臨衆用民計威嚴寬惠而行於其民不行於其民可知也

計敵與量上意察國本觀民產之所有餘不足而存亡之國可知也敵國彊而與國弱諫臣死而諛臣尊私情行而公法毀然則與國不恃其親謂黨與之國不恃巳以爲親也而敵國不畏其彊寇敵之國不畏巳以爲彊也豪傑

不安其位而積勞之人不懷其祿悅商販而不務本貨則民偷處而不事積聚豪傑不安其位則良臣出積勞之人不懷其祿則兵士不用民偷處而不事積聚則囷倉空虛如是而君不爲變(不改常而更化)然則攘奪竊盜殘賊進取之人起矣內者廷無良臣(豪傑不安其位)兵士不用(積勞之人不懷其祿故也)囷倉空虛(民偷處而不事積聚故也)而外有彊敵之憂則國居而自毀矣(居然自致滅毀)故曰計敵與量上意察國本觀民產之所有餘不足而存亡之國可知也故以此八者觀人主之

國。而人主毋所匿其情矣。

法禁第十四

外言五

法制不議。則民不相私。君出法制下不敢議則人奉公不相與爲私刑殺毋赦。則民不偷於爲善。有過必誅則善惡明故不爲苟且之善爵祿毋假。則下不亂其上。爵必有德祿必有功不妄假人則人知君我者必賢德故不亂於上三者藏於官則爲法。施於國則成俗。其餘不彊而治矣。三者謂法刑爵也藏於官謂下不得擅其用如此則法施俗成自斯之外雖不勉彊莫不從理矣君壹置其儀。則百官守其法。上明陳

其制則下皆會其度矣。君之置其儀也不一。則下之倍法而立私理者必多矣。是以人用其私。廢上之制。而道其所聞。（既廢上之制故競道其所聞冀遂其私欲）故下與官列法。而上與君分威。國家之危。必自此始矣。（下謂庶人上謂權臣列亦分也）昔者聖王之治其民也不然。廢上之法制者。必負以恥。（負猶被也廢法制者必被之以恥辱也）財厚博惠以私親於民者。正經而自正矣。（臣厚財而作福則正禮經以示之其人自正矣）亂國之道。易國之常。賜賞恣於己者。聖王之禁也。（賜賞者人君所獨用也臣爲君事故須禁之也）聖王既歿。受之者衰。（嗣君

按別本註君既失德則大臣必作福作威以射人心使之歸己也

不德君人而不能知立君之道以爲國本。則大臣之贅下而射人心者必多矣。越職行恩曰贅福下者君之事也今臣爲之故曰贅臣之作福所邀射人心必使歸己也君不能審立其法以爲下制。則百姓之立私理而徑於利者必衆矣。徑謂邪行以趣疾也

昔者聖王之治人也。不貴其人博學也。欲其人之和同以聽令也。博學而不聽令姦人之雄也泰誓曰。紂有臣億萬人。亦有億萬之心。武王有臣三千而一心。故紂以億萬之心亡。武王以一心存。故有國之君。苟不能同人心。一國威。齊士義。通上之治以爲下法。則

雖有廣地衆民猶不能以爲安也君失其道則大臣比權重（與權重者相比）以相舉於國小臣必循利以相就也故舉國之士以爲亡黨（爲叛亡之黨也）行公道以爲私惠（費公以樹私也）進則相推於君退則相譽於民各便其身而忘社稷以廣其居（容受博也）聚徒威羣（蓄黨以威衆）上以蔽君下以索民（求人附己）此皆弱君亂國之道也故國之危也擅國權以深索於民者聖王之禁也其身毋任於上者聖王之禁也進則受祿於君退則藏祿於室毋事治職但力事屬私（其所勉力事務者但屬意）

按王官既私君事去矣

私於王官私。君事去。王之官私事則營之君事則去之也非其人而人

私行者。聖王之禁也。臣既非其人故其人但爲私行所以禁之也修行

則不以親爲本。簡孝敬也治事則不以官爲主。邀虛譽也舉

毋能。進毋功者。聖王之禁也。交人則以爲己賜。臣或

下交於人恃之以爲己之恩賜舉人則以爲己勞。爲國舉賢恃之以爲己之功勞

仕人則與分其祿者。薦人令仕得祿與共分者聖王之禁也。交

於利通。而獲於貧窮。臣所與交通者皆貨利末業則農桑廢故獲於貧窮輕

取於其民。而重致於其君。下取於人輕然不難上致於君僞飾成重削

上以附下。枉法以求於民者。削上威用附下成恩枉君公法求人私悅

也聖王之禁也用不稱其人家富於其列其祿甚寡而資財甚多者列業也臣有用少而家業富祿寡而資財多則以枉法取於人故也聖王之禁也拂世以為行非上以為名常反上之法制以成群於國者拂世非上反違法制以結連朋黨亦所謂姦人之雄也聖王之禁也飾於貧窮而發於勤勞權於貧賤內富而外飾於貧窮內逸而外發於勤勞可以致勢而權於貧窮也身無職事家無常姓列上下之閒議言為民者聖王之禁也姓生也身既無職事家又無常生自列於上下之閒其有言議姦輒為人以求名譽非純粹之道故聖王禁之也壹士以為亡資修田以為亡本每以壹殖濟士以為亡去之資

按隱即衆隱也辟倚皆邪不正

若趙孟之爲又修營田業以爲亡去之本也 則生之養私不死。既有所備預則私養其生雖亡而不死也 然後失矯以深與上爲市者。自恃其備然後君失必矯其有不從則示以去就之形而要之故曰與上爲市 聖王之禁也。審節小節以示民。釣虛譽也 時言大事以動上。示君以不測也 遠交以踰羣。假爵以臨朝者。遠交四鄰以越羣黨虛假高爵威臨本朝也 聖王之禁也。卑身雜處。不簡儔類 隱行辟倚。倚依也自隱其行以避所依也 側入迎遠。側身而入國挺出而迎遠 遁上而遁民者。卑身雜處所以遁上隱行避倚所以遁民 聖王之禁也。詭俗異禮大言法行。大爲言譽以爲法使人遵行也 難其所爲而高自錯者。錯置也 聖王之

禁也。守委閒居。博分以致衆。守其委積以閒居博分其財以致衆勤身遂行。說人以貨財。勤勞其身以遂其行施其貨財以悅於人濟人以買譽。濟施人貨財所以買其聲譽其身甚靜而使人求者。靜而多財故人求之聖王之禁也。行辟而堅。言詭而辯。術非而博。順惡而澤者。所順習者惡事善潤飾之令有光澤聖王之禁也。以朋黨爲友。以蔽惡爲仁。朋黨有惡相爲隱蔽用此爲仁以數變爲智。以重斂爲忠。以遂忿爲勇者。聖王之禁也。固國之本。其身務往於上。深附於諸侯者。每國自有其本臣無境外之交今雖身務歸於上而心有異託外深附於諸侯聖王之禁也。聖王之身。治

世之時德行必有所是道義必有所明故士莫敢詭俗異禮以自見於國莫敢布惠緩行修上下之交以和親於民從容養民謂之緩行故莫敢超等踰官漁利蘇功以取順其君飾詐以釣君利謂之漁利因少搆多謂之蘇功蘇生息也聖王之治民也進則使無由得其所利退則使無由避其所害必使反乎安其位樂其羣務其職榮其名而後止矣能如上事則止而循常也故踰其官而離其羣者必使有害不能其事而失其職者必使有耻是故聖王之教民也以仁錯之以耻使之修其能致其

所成而止。故曰絕而定。絕邪僻靜而治。安而尊。舉錯而不變者。聖王之道也

重令第十五　外言六

凡君國之重器。莫重於令。令重則君尊。君尊則國安。令輕則君卑。君卑則國危。故安國在乎尊君。尊君在乎行令。行令在乎嚴罰。罰嚴令行。則百吏皆恐。罰不嚴。令不行。則百吏皆喜。故明君察於治民之本。本莫要於令。故曰虧令者死。益令者死。增益令者

殺無赦不行令者死留令者死。令當行而故留之不從令者死五者死而無赦惟令是視。設令者必不赦此五死也故曰令重而下恐。爲上者不明。令出雖自上而論可與不可者在下。不明之君雖日出令至於可否必與下論而後定如此者臣反制君何令之爲夫倍上令以爲威。則行恣於已以爲私。百吏奚不喜之有。倍公則得威私虧令而喜不亦宜乎且夫令出雖自上而論可與不可者在下。是威下繫於民也。可否定於下則是威下繫也威下繫於民。而求上之毋危。不可得也。下彊則上危也令出而留者無罪。則是教民不敬也。王言如絲其出如綸所謂

敬也留者不誅是教不敬令出而不行者毋罪。行之者有罪。是皆教民不聽也。不行無罪行之反誅人之不聽上教之然也令出而論可與不可者。在官。是威下分也。官謂百官可否定於百官則是威下分也益損者毋罪。則是教民邪途也。益謂增令者損謂虧令者二者不罪人爲邪途上教之然也如此則巧佞之人。將以此成私爲交比周之人。將以此阿黨取與。貪利之人。將以此收貨聚財。懦弱之人。將以此阿貴事富。便辟伐矜之人。將以此買譽成名。凡此皆上開其隙則下得緣隙而成姦也故令一出。示民邪途五衢。五衢謂上之五死也死之則五衢塞生之則五衢開而

求上之毋危。下之毋亂。不可得也。五衢開故也 菽粟不足。末生不禁。民必有飢餓之色。末生謂以末業爲生者也 而工以雕文刻鏤相稺也。謂之逆。稺驕也人有飢色不息末以殺之反以雕文相驕故謂之逆 布帛不足。衣服毋度。民必有凍寒之傷。而女以美衣錦繡綦組相稺也。謂之逆。萬乘藏兵之國。卒不能野戰應敵。社稷必有危亡之患。而士以毋分役相稺也。謂之逆。社稷有危人人皆當效死今反以無分役相驕故謂之逆 爵人不論能。祿人不論功。則士無爲行制死節。爵不論能故不爲行制祿不論功故不爲死節也 而羣臣必通外請謁。

取權道行事便辟以貴富。諂事便辟以得貴富爲榮華以相稱也。謂之逆。不義富貴志士所以耻反以爲榮華而相驕故以爲逆朝有經臣國有經俗民有經產也。經常何謂朝之經臣。察身能而受官不誣於上。無能受官謂之誣上謹於法令以治不阿黨。撓法從私謂之阿黨竭能盡力而不尚得。不貴苟得犯難離患而不辭死。致身受命受祿不過其功。不以少求多也服位不侈其能。不以小居大也不以毋實虛受者。有功勞而後受祿朝之經臣也。何謂國之經俗。所好惡不違於上。從君所欲也所貴賤不逆於令。遵法制也毋上拂之事。拂違也毋下比之

說。毋侈泰之養。節而適也毋踰等之服。禮而度也謹於鄉里之行。信而悌也而不逆於本朝之事者。行君令也國之經俗也。何謂民之經產。畜長樹藝。畜長謂畜產也務時殖穀。力農墾草。禁止末事者。民之經產也。故曰朝不貴經臣。則便辟得進。毋功虛取。奸邪得行。毋能上通。賤經臣則邪臣進國不服經俗。則臣下不順而上令難行。俗無常故也民不務經產。則倉廩空虛。財用不足。輕本務故也便辟得進。毋功虛取。姦邪得行。毋能上通。則大臣不和。小人好事臣下不順。上令難行。則應難不捷。人心不一

倉廩空虛財用不足則國毋以固守人飢則逃散也三者見一焉則敵國制之矣見一而制況兼有乎故國不虛重兵不虛勝民不虛用令不虛行凡國之重也必待兵之勝也而國乃重凡兵之勝也必待民之用也而兵乃勝凡民之用也必待令之行也而民乃用凡令之行也必待近者之勝也而令乃行先勝服近習令乃得行

故禁不勝於親貴罰不行於便辟法禁不誅於嚴重而害於疏遠慶賞不施於卑賤二三而求令之必行不可得也能不通於官受祿賞不當於功

號令逆於民心。動靜詭於時變。有功不必賞。有罪不必誅。令焉不必行。禁焉不必止。在上位無以使下。而求民之必用。不可得也。將帥不嚴威。民心不專一。陳士不死制。卒士不輕敵。而求兵之必勝。不可得也。內守不能完。外攻不能服。野戰不能制敵。侵伐不能威四鄰。而求國之重。不可得也。德不加於弱小。威不信於强大。征伐不能服天下。而求霸諸侯。不可得也。威有與兩立。（下亦有立威者）兵有與分爭。（征伐有自諸侯出）德不能懷遠國。令不能一諸侯。而求王

天下。不可得也。地大國富。人衆兵彊。此霸王之本也。然而與危亡爲鄰矣。天道之數。人心之變。（所以與危亡爲鄰則以天道數終人心變易故也）天道之數。至則反。（終於下者則反於上）盛則衰。（日中則昃月盈則蝕）人心之變。有餘則驕。（不足者必謙）驕則緩怠。夫驕者驕諸侯。驕諸侯者。諸侯失於外。（天子驕則諸侯叛）緩怠者民亂於內。（緩怠必輕於治故民亂）諸侯失於外。民亂於內。天道也。（驕怠者必失外亂內此天之道）此危亡之時也。若夫地雖大。而不并兼。不攘奪。人雖衆。不緩怠。不傲下。國雖富。不侈泰。不縱欲。兵雖彊。不輕侮諸

按此言自諸侯而為天子

按此言自天子而取滅亡

侯。動衆用兵。必為天下政理。此正天下之本而霸王之主也。凡先王治國之器三。攻而毀之者六。明王能勝其攻。故不益於三者而自有國正天下。明王雖勝攻於三器亦不加益卽勝能自有其國兼正天下亂王不能勝其攻。故亦不損於三者而自有天下而亡。亂王既不能勝攻三器自毀更不滅此三者縱有天下之大而遂滅亡也三器者。何也。曰號令也。斧鉞也。祿賞也。六攻者。何也。曰親也。貴也。貨也。色也。巧佞也。玩好也。三器之用何也。曰非號令毋以使下。非斧鉞毋以威衆。非祿賞毋以勸民。六攻之敗何

也。言六攻能敗三器者謂何也曰雖不聽而可以得存者。謂親貴也雖犯禁而可以得免者。謂貨色也雖毋功而可以得富者。謂巧佞玩好也凡國有不聽而可以得存者。則號令不足以使下。有犯禁而可以得免者。則斧鉞不足以威衆。有毋功而可以得富者。則祿賞不足以勸民。號令不足以使下。斧鉞不足以威衆。祿賞不足以勸民。若此則民毋爲自用。既有罪不誅有功不賞故人不自用其力也民毋爲自用。則戰不勝。戰不勝而守不固。守不固則敵國制之矣。然則先王將若之何。曰不爲六者

變更於號令。不爲六者疑錯於斧鉞。不爲六者益損於祿賞。若此。則遠近一心。遠近一心。則衆寡同力。衆寡同力。則戰可以必勝。而守可以必固。非以并兼攘奪也。以爲天下政治也。此正天下之道也

管子卷第五 終

管子卷第六

唐司空房　玄齡　註

法法第十六

外言七

不法法則事毋常。不設法以法下故事無常法不法。則令不行。雖復設法不得法之宜故令不行令而不行則令不法也。法而不行。則修令者不審也。法既得宜而猶不行則以修令者未審之故也審而不行。則賞罰輕也。修令者既審而猶不行則以上輕於賞罰也重而不

行。則賞罰不信也。賞罰既重而猶不行則以雖賞罰而不信也信而不

行。則不以身先之也。賞罰既信而猶不行則以身不先自行其法也故曰。

禁勝於身。身從禁也則令行於民矣。聞賢而不舉。殆。聞賢

不舉不若不聞所以有殆聞善而不索。殆。見能而不使。殆。親人

而不固。殆。同謀而離。殆。危人而不能。殆。危人不能不若不危

廢人而復起。殆。既廢更起或發其宿嫌可而不爲。殆。可爲而不爲多

生後悔足而不施。殆。足而不施怨疾必生幾而不密。殆。幾事不密則害

成人主不周密則正言直行之士危。所謂君不密則失臣正

言直行之士危。則人主孤而毋內。策謀毋自入也人主孤

而毋內。則人臣黨而成羣。（君子道消則小人道長也）使人主孤而毋內人臣黨而成羣者。此非人臣之罪也。人主之過也。（君不密之過）民毋重罪。過不大也。（有大過然後有重罪）民毋大過。上毋赦也。（不赦則懼而修德）上赦小過。則民多重罪。積之所生也。（所謂積小以成高大）故曰。赦出則民不敬。（有罪不誅則安用敬）惠行則過日益。（恃恩不恭非過而何）惠赦加於民。而囹圄雖實。殺戮雖繁。姦不勝矣。（造姦以待赦也）故曰。邪莫如蚤禁之。（無使滋蔓蔓難圖也）赦過遺善。則民不勵。（善卽惠也）有過不赦。有善不遺。勵民之道。於此乎用之矣。故曰。

明君者事斷者也君有三欲於民三欲不節則上位危三欲者何也一曰求二曰禁三曰令求必欲得禁必欲止令必欲行求多者其得寡(無厭則難供故其得寡)禁多者其止寡(法令滋章盜賊多有)令多者其行寡(再三則瀆故其行寡)求而不得則威日損(獨唱莫和非損而何)禁而不止則刑罰侮(愈禁愈犯非侮而何)令而不行則下凌上(不稟其命非凌而何)故未有能多求而多得者也未有能多禁而多止者也未有能多令而多行者也故曰上苛則下不聽下不聽而彊以刑罰則爲人上者衆謀矣爲人

上而衆謀之雖欲毋危不可得也號令已出又易之禮義已行又止之度量已制又遷之刑法已錯又移之如是則慶賞雖重民不勸也殺戮雖繁民不畏也故曰上無固植（植志）下有疑心國無常經民力必竭數也（數理也國無常經人力必竭而曰不竭者此非理之言也）明君在上位民毋敢立私議自貴者（立私議者必自恃為貴也）國毋怪嚴毋雜俗毋異禮士毋私議（國不作奇怪則嚴肅而無雜俗有常禮士皆公議）倨傲易令錯儀畫制作議者盡誅（易令謂變令錯儀謂別置儀畫制謂更畫制凡此盡以法誅之）故彊者折銳者挫堅者破引

頸植

之以繩墨繩之以誅僇故萬民之心皆服而從上推之而往引之而來彼下有立其私議自貴分爭而退者則令自此不行矣立議分爭退而不誅從此之後令不復行故曰私議立則主道卑矣況主倨傲易令錯儀畫制變易風俗詭服殊說猶立立私說尚能卑主況其倨傲易風俗而猶有立者乎上不行君令下不合於鄉里變更自爲易國之成俗者命之曰不牧之民於上不行君令於下不合鄉里但幸意自爲易國之俗故曰不牧之民言其不可養也不牧之民繩之外也繩之外誅使賢者食於能鬬士食於功賢者食於能則上

按睢恐疽或癰字

尊而民從。鬬士食於功。則卒輕患而傲敵。上尊而民從。卒輕患而傲敵。二者設於國。則天下治而主安矣。

凡赦者。小利而大害者也。苟悅衆心故曰小利人則習而易犯法故曰大害也故久而不勝其禍。犯法漸廣轉欲危君故曰不勝其禍毋赦者。小害而大利者也。人初不悅故曰小害創而修德故曰大利也故久而不勝其福。家正而天下定則太平可致故曰不勝其福也故赦者。犇馬之委轡。必致覆佚也毋赦者。痤徂禾切癤也睢之礦石也。疾可瘳也爵不尊。祿不重者。不與圖難犯危。以其道爲未可以

求之也。（以其道未可求故不與尊爵重祿既與之尊爵重祿則可與之圖難犯危也）是故先王制軒冕所以著貴賤不求其美設爵祿所以守其服不求其觀也使君子食於道小人食於力君子食於道則上尊而民順小人食於力則財厚而養足上尊而民順財厚而養足四者備體則胥足上尊時而王不難矣（胥相也）文有三侑（侑寬也）武毋一赦惠者多赦者也先易而後難久而不勝其禍法者先難而後易久而不勝其福故惠者民之仇讎也（惠者生其禍故為仇讎也）法者民之父母也（法者生其福故為父

毋也太上以制制度其次失而能追之能追悔也雖有過

亦不甚矣明君制宗廟足以設賓祀不求其美爲

宮室臺榭足以避燥濕寒暑不求其大爲雕文刻

鏤足以辨貴賤不求其觀故農夫不失其時百工

不失其功商無廢利民無游日無關閑之日財無砥墆

墆久積也故曰儉其道乎

令未布而民或爲之而賞從之則是上妄予也未布

而爲所謂先時者也當刑而賞故曰妄與也上妄予則功臣怨功臣怨

而愚民操事於妄作愚民操事於妄作則大亂之

本也令未布而罰及之（所謂不令而罰）則是上妄誅也上妄誅則民輕生民輕生則暴人興（輕生故爲暴亂）曹黨起而亂賊作矣令已布而賞不從則是使民不勸勉不行制不死節民不勸勉不行制不死節則戰不勝而守不固戰不勝而守不固則國不安矣令已布而罰不及則是敎民不聽民不聽則彊者立彊者立則主位危矣故曰憲律制度必法道號令必著明賞罰必信密此正民之經也凡大國之君尊小國之君卑大國之君所以尊者何也曰爲之用

者衆也。小國之君所以卑者。何也。曰。爲之用者寡
也。然則爲之用者衆則尊。爲之用者寡則卑。則人
主安能不欲民之衆爲已用也。使民衆爲已用柰
何。曰。法立令行。則民之用者衆矣。法不立。令不行。
則民之用者寡矣。故法之所立。令之所行者多而
所廢者寡。則民不誹議。民不誹議。則聽從矣。法之
所立。令之所行與其所廢者鈞。則國毋常經。國毋
常經。則民妄行矣。法之所立。令之所行者寡。而所
廢者多。則民不聽。民不聽。則暴人起而姦邪作矣。

按言愛人不足以用民及至能用民者反殺危勞苦飢渴之以至此極民遂為之用而無謀害上者善以法素行民皆舍好之私而行此惡之公也

計上之所以愛民者。為用之愛之也。為愛民之故。不難毀法虧令。則是失所謂愛民矣。夫以愛民用民。則民之不用明矣。夫用人者當以法令以愛人廢法而用之則人不可用也夫至用民者。殺之。危之。勞之。飢之。渴之。用民者將致之此極也。而民毋可與慮害己者。至善也夫善用人者必以法其不從法甚者危殺之其次勞苦飢渴之將欲用之必致此極則姦者不敢為非善者悅而從命欲求可與謀害已者其可得哉明王在上。道法行於國。民皆舍所好而行所惡。所好者私欲也所惡者公義也故善用民者。軒冕不下儗。而斧鉞不上因。不以下有私寵妄以軒冕有所許儗不因上有私憾妄以

如是則賢者勸而暴人止賢者勸而暴（斧鉞有所誅戮也）人止則功名立其後矣蹈白刃受矢石入水火以聽上令上令盡行禁盡止引而使之民不敢轉其力（轉猶避也）推而戰之民不敢愛其死不敢轉其力然後有功不敢愛其死然後無敵進無敵退有功是以三軍之衆皆得保其首領父母妻子完安於內故民未嘗可與慮始而可與樂成功是故仁者知者有道者不與大慮始（大猶衆也）國無以小與不幸而削亡者必主與大臣之德行失於身也官職法制

政敎。失於國也。諸侯之謀慮失於外也。故地削而國危矣。言國無以小與不幸而削亡者其削亡也則以臣主有失故也國無以大與幸而有功名者。必主與大臣之德行得於身也官職法制政敎得於國也。諸侯之謀慮得於外也。然後功立而名成。言國無以大與幸而有功名者其有功名也則以臣主有得故也

然則國何可無道。人何可無求。得道而導之得賢而使之將有所大期於興利除害。期於興利除害。莫急於身而君獨甚傷也。必先令之失。先身無害而有利然後可以及物今君獨立無與則是有害故甚可傷所以然者則由先令之失也人主失

令而蔽。失令則爲下所蔽塞也　已蔽而刦。已刦而弒。凡人君之所以爲君者勢也。故人君失勢。則臣制之矣。勢在下。則君制於臣矣。勢在上。則臣制於君矣。故君臣之易位。勢在下也。在臣期年。臣雖不忠。君不能奪也。臣得勢期年君雖知其不忠而不能奪無如之何也　在子期年。子雖不孝。父不能服也。亦無如之何　故春秋之記。春秋即周公之凡例而諸侯之國史也　臣有弒其君。子有弒其父者矣。故曰。堂上遠於百里。堂下遠於千里。門廷遠於萬里。今步者一日。百里之情通矣。堂上有事。十日而君不聞。其事章扞

適在堂上耳而君遂十日不聞此所謂遠於百里也。步者十日。千里之情通矣。堂下有事。一月而君不聞。此所謂遠於千里也。步者百日。萬里之情通矣。門廷有事。期年。而君不聞。此所謂遠於萬里也。故請入而不出謂之滅。臣有請告既入而不出此則左右不爲通於下其事遂消滅也出而不入謂之絕。其事既出而不入此則左右不爲通於上其事遂斷絕也入而不至謂之侵。其事既入不得至於君此則左右侵君事故也出而道止。謂之壅。其事既出中道而止此則左右壅君事故也滅絕侵壅之君者。非杜其門。而守其戶也。爲政之有所不行也。政之不行自致侵壅非由杜門

守戶也 故曰。令重於寶社稷先於親戚。法重於民。威權貴於爵祿。故不爲重寶輕號令。不爲親戚後社稷。不爲愛民枉法律。不爲爵祿分威權。故曰。勢非所以予人也。凡此上事其勢不當與人故君專之 政者。正也。正也者。所以正定萬物之命也。萬物之命由正而定 是故。聖人精德立中以生正。德精而不過其正自生也 明正以治國。故正者。所以止過而逮不及也。正者中立故過者令止之不及者令逮之 過與不及也。皆非正也。正在於中立 非正則傷國一也。過猶不及故傷國一 勇而不義傷兵。不及於勇故傷兵也 仁而不法傷正。不及也

於仁故傷正 故軍之敗也。生於不義。不義則失宜故軍敗 法之侵也。生而不正。不正則入邪故法侵也 故言有辨而非務者。言辨而浮誕則非要務也 行有難而非善者。行難而詭怪故非正善也 故言必中務。不苟爲辯。行必思善。不苟爲難。規矩者。方圓之正也。雖有巧目利手。不如拙規矩之正方圓也。故巧者能生規矩。不能廢規矩而正方圓。雖聖人能生法。不能廢法而治國。故雖有明智高行。倍法而治。是廢規矩而正方圓也。一曰。管氏稱古言故曰一曰 凡人君之德行威嚴。非獨能盡賢於人也。人君之德行雖當威

按倍古背字餘倣此

按此乃集書者再述異聞

嚴既不能事事盡賢亦須納賢而自輔故曰能自得師者王

曰人君也。故從而貴之。不敢論其德行之高卑。人曰此人君也謂其道備德成不察其是非卽從而貴之豈敢更論其高卑乎有故。爲其殺生急於司命也。乘人君之勢怒則伏尸流血喜則軒冕塞路故急於司命也富人貧人使人相畜也。人君富人亦可貧人亦可使以富畜貧亦可貴人賤人使人相臣也。貴人亦可賤人亦可使人以貴臣賤亦可人主操此六者以畜其臣。六者謂生殺富貴貧賤人臣亦望此六者以事其君。人臣事君亦望操此六者以臨下君臣之會六者謂之謀。君臣所以相合皆欲操此六者六者在臣。期年。臣不忠。君不能奪。在子期年。子不孝。

父不能奪故春秋之記臣有弑其君子有弑其父者得此六者而君父不智也（令臣子得此六者是父君之不智也）六者在臣則主蔽矣主蔽者失其令也故曰令入而不出謂之蔽令出而不入謂之壅令出而不行謂之牽（牽於左右）令入而不至謂之瑕（君臣相間故曰瑕）牽瑕蔽壅之事君者非敢杜其門而守其戶也爲令之有所不行也此其所以然者由賢人不至而忠臣不用也故人主不可以不慎其令令者人主之大寶也一曰賢人不至謂之蔽忠臣不用謂之塞令而

不行謂之障禁而不止謂之逆蔽塞障逆之君者不敢杜其門而守其戶也爲賢者之不至令之不行也凡民從上也不從口之所言從情之所好者也上好勇則民輕死上好仁則民輕財故上之所好民必甚焉是故明君知民之必以上爲心也故置法以自治立儀以自正也故上不行則民不從彼民不服法死制則國必亂矣是以有道之君行法修制先民服也服行也先自行法以率人凡論人有要論人才行各有綱要務物之人無大士焉大士不務謙而接物彼矜者滿也

滿者虛也。所謂滿招損者也滿虛在物在物爲制也。既滿而虛則制之在物矜者細之屬也。自矜者小人之類凡論人而遠古者無高士焉。高士必順考古道也既不知古而易其功者無智士焉。智士必知古而謹功也德行成於身而遠古卑人也。事無資遇時而簡其業者愚士也。德行雖曰成而乃遠古卑人則是事無資稟若遇有道之時其業必見簡弃如此者可謂愚士釣名之人無賢士焉。賢士必修實而成名釣利之君無王主焉。王主必度義而取利賢人之行其身也忘其有名也。王主之行其道也忘其成功也。賢人之行。王主之道。其所不能已也。不能已而

李同理

後動明君公國一民以聽於世。賢明之君必公誠於國以一其民人之心忠臣直進以論其能。忠臣必直道而求進明君不以祿爵私所愛。唯賢是與忠臣不誣能以干爵祿。量能而受祿也君不私國。臣不誣能。行此道者。雖未大治。正民之經也。治雖未大足成正民之經今以誣能之臣事私國之君而能濟功名者。古今無之。誣能之人易知也。誣能之人功名所以不濟易可知起下文也臣度之先王者。臣管氏自稱舜之有天下也禹爲司空。契爲司徒。皐陶爲李。古治獄之官作此李官后稷爲田。此四士者。天下之賢人也。猶尚精一德。謂各精一事也

以事其君令誣能之人服事任官皆兼四賢之能。自此觀之功名之不立亦易知也。結上文也故列尊祿重無以不受也。德不足以與其位也勢利官大無以不從也。直以勢利官大故每舉必從之以此事君此所謂誣能篡利之臣者也。世無公國之君則無直進之士無論能之主則無成功之臣。昔者三代之相授也安得二天下而殺之。三代無能授於有能桀紂失之湯武得之今之天下即古之天下豈有二天下而行其刑殺哉貧民傷財莫大於兵危國憂主莫速於兵此四患者明矣。古今莫之能廢也。兵當廢而不廢則

古今惑也。［兵有四患則當廢也五材並用則不當廢廢與之理難明故惑也］此二者不廢而欲廢之則亦惑也。［二者謂廢與不廢既不廢矣又欲廢之則亦惑也］此二者傷國一也。［廢之則寇來無以禦固傷國不廢則費財憂主亦傷國也故曰一也］黃帝唐虞帝之隆也。資有天下。制在一人。［資用也率土之濵莫非王臣故曰制在一人］當此之時也兵不廢。今德不及三帝。天下不順［三帝之時天下皆服不須用兵］而求廢兵。不亦難乎。故明君知所擅。知所患。國治而民務積此所謂擅也。［擅專也君之所專爲在於爲家治民務積聚也］動與靜。此所患也。［動靜失宜則患生也］是故明君審其所擅。以備其所患也。

猛毅之君。不免於外難。懦弱之君。不免於內亂。猛毅之君者輕誅。輕誅之流。道正者不安。輕誅則乖正故道正之士不安道正者不安。則材能之臣去亡矣。彼智者知吾情僞。爲敵謀我。則外難自是至矣。智者即道正之士從此亡之敵國既知我情必爲敵謀我所以外難至也故曰。猛毅之君。不免於外難。懦弱之君者重誅。難爲誅罰重誅之過。行邪者不革。行邪者久而不革。則羣臣比周。羣臣比周。則蔽美揚惡。蔽君美揚君惡蔽美揚惡。則內亂自是起。故曰。懦弱之君。不免於內亂。明君不爲親戚危其社稷。社稷

戚於親不爲君欲變其令令尊於君不爲重寶分其威威貴於寶不爲愛民虧其法法愛於民

兵法第十七

外言八

明一者皇察道者帝通德者王一者氣質未分至一者也德者道由以成者也夫皇帝王道隨世立名者也其實則一也謀得兵勝者霸所謀必得用兵必勝故霸故夫兵雖非備道至德也然而所以輔王成霸兵者不祥之器不得已而用之故於道則未備於德則未至然用之上可以輔王下可以成霸令代之用兵者不然不知兵權者也權者所以知輕重既不知何成業

兵權則失輕重之節故舉兵之日而境内貧。行師十萬日費千金戰不必勝。勝則多死。雖令得勝死者巳多得地而國敗。雖復得地既貧且死所以國敗此四者。用兵之禍者也。四者謂内貧不勝多死國敗也四禍其國而無不危矣一舉兵而國四禍則何爲而不危矣大度之書曰。謂大陳法度之書舉兵之日而境内不貧。戰而必勝。勝而不死。得地而國不敗。爲此四者若何。四者謂不貧得勝不死不敗也舉兵之日而境内不貧者。計數得也。戰而必勝者。法度審也。勝而不死者。教器備利而敵不敢校也。得地而國不敗者。因其民也。因其利。則號制有

發也。號令制度因彼而發教器備利則有制也。有制則能備利法度審則有守也。有所守則法度審也計數得則有明也。有明則計數得治衆有數。自治其軍有數存焉勝敵有理。勝於敵國有理存焉察數而知理。審器而識勝。器備利則敵可勝也明理而勝敵。勝敵者在於明理也定宗廟。寇寧則宗廟定遂男女。人安則男女遂官四分。既定且寧則四分官以守之則可以定威德。制法儀。出號令。然後可以一衆治民。兵無主則不蚤知敵。兵無主則人懷苟且故不能知敵野無吏則無蓄積。野無田吏則人惰本業故無蓄積官無常則下怨上。官無常則徵賦不節故下怨上器械不巧則朝無定。器械不巧則寇

敵見凌故朝無定賞罰不明則民輕其產賞罰不明則人無聊生故輕其產故曰早知敵則獨行有蓄積則久而不匱器械巧則伐而不費賞罰明則勇士勸也三官不繆五教不亂九章著明則危危而無害窮窮而無難危危窮窮皆重有其事故能致遠以數縱強以制有數則遠可致有制則強可縱三官一曰鼓鼓所以任也任猶載也謂令之儆裝也所以起也所以進也二曰金金所以坐也所以退也所以免也三曰旗旗所以立兵也所以利兵也所以偃兵也此之謂三官有三令而兵法治也五教一曰

教其目以形色之旗。五色之旗各有所當若春尚青夏尚赤之類二曰。教其身以號令之數。謂坐起之數三曰教其足以進退之度。四曰教其手以長短之利。長兵短兵各有所利遠用長近用短也五曰教其心以賞罰之誠。貪賞畏罰士乃自厲五教各習。而士負以勇矣。負恃也恃其使習而勇也九章一曰舉日章則晝行。二曰舉月章則夜行。三曰舉龍章則行水。四曰舉虎章則行林。五曰舉鳥章則行陂。六曰舉蛇章則行澤。七曰舉鵲章則行陸。八曰舉狼章則行山。九曰舉韓章則載食而駕。韓韜也謂韜其章而舉之則載其所食而

篤行矣

九章既定。而動靜不過。三官五教九章。始乎無端。卒乎無窮。無端無窮皆出敵不意彼不能測知也始乎無端者。道也。卒乎無窮者。德也。道不可量。德不可數也。故不可量。則衆強不能圖。不可數。則偽詐不敢嚮。兩者備施。則動靜有功。徑乎不知。徑謂卒然直指故敵不知發乎不意。徑乎不知。故莫之能禦也。發乎不意。故莫之能應也。故全勝而無害。因便而教。准利而行。教無常。教既因便故無常也行無常。行既准利故亦無常也兩者備施。動乃有功。兩者謂教與行器成教施。追亡逐遁若飄風。擊刺若

續曰寶疑實字誤謂辭曰獨入實與衆

雷電。絕地不守。謂孤絕之地無險固可恃故不守恃固不拔。拔恃固之守必多費而無功也中處而無敵。令行而不留。用兵之道常能處可否之中則彼遠避而不能敵有令必行而不留也器成教施。散之無方。聚之不可計。教器備利。進退若雷電而無所疑匱。匱竭也一氣專定則傷通而不疑。精一其氣專而且定故不疑厲士利械。則涉難而不匱。士既厲械之利故不匱進無所疑。退無所匱。敵乃爲用。既無疑匱敵乃服從而爲已用凌山阬。不待鉤梯。習山故也歷水谷。不須舟檝。習水故也歷謂遠歷而渡徑於絕地。攻於恃固。獨出獨入。而莫之能止。見其隟故寶不獨入。故莫

何成德

俱入非獨也故不能入下倣此

之能止。俘厥寶玉必選精勇與俱故曰不獨入也寶不獨見。與精勇俱見之故莫之能斂。寶玉所以禮神使無水旱之災故取之不嫌也無名之至盡。其取寶玉也潛伏不名至能盡獲而不匱也盡而不意。故不能疑神。既盡寶玉皆非彼所意故不能疑度謂之爲神畜之以道則民和。養之以德則民合。和合故能諧。諧故能輯。諧輯以悉。莫之能傷。我之軍士悉以諧輯故敵不能傷也定一至。行二要。縱三權。施四教。發五機。設六行。論七數。守八應。審九器。章十號。自一至巳下管氏不言其數無得而知也故能全勝大勝。全勝謂全我而勝彼大勝謂遍服諸國無守也。故能守勝。無守謂不守一數故能常守其勝也數戰則

士罷。數勝則君驕。夫以驕君使罷民。則國安得無危。故至善不戰。服之以德其次一之。雖勝不勝破大勝强。一之至也。不以勝爲勝故能破大勝强也亂之不以變。亂敵不設計變也乘之不以詭。乘敵不以詭計勝之不以詐。勝敵不以詐謀一之實也。凡此皆至一之實也近則用實。遠則施號。謂十號力不可量。彊不可度。氣不可極。德不可測。一之原也。原本也凡此皆我守其一彼不能知衆若時雨。寡若飄風。一之終也。用衆貴詳審故若時雨之漸用寡貴機速故若飄風之卒至皆以一爲本故能終致此道利適器之至也。兵刃利而適者其器得宜之至用敵教之盡也。士卒用命而適者則教練之盡不

能致器者。不能利適。不能盡敎者。不能用敵。器既不利敎又不盡敵則不服豈能用之哉不能用敵者窮。既不能用敵敵則反侵故窮也不能致器者困。既不能致器則無以應敵故困也遠用兵。則可以必勝。兵遠用所以絕其反顧之心故必勝出入異塗。則傷其敵。出入異塗或有所傷也有迷而失道故爲敵所傷也深入危之。則士自修。深入敵國其處又危所謂置之死地故士自修以求生也士自修。則同心同力。善者之爲兵也。使敵若據虛。居常畏懼若摶景。擊無所獲無設無形焉。無不可以成也。無策可以設無形可以尋所向皆無故不可以成功也無形無爲焉。無不可以化也。無形可以覩無計可以爲所在皆無故不可以

變化也此之謂道矣。無形迹可尋詰者道之謂若亡而存。若後而先。威不足以命之。善用兵者體道以爲變化者也故若亡者而乃存若後者而乃先令以威武命之去之遠矣

管子書卷第六　終



